

# THY Bu Yıl da İddialı

09 06 2008

Son Güncelleme 17 06 2008

THY Genel Müdürü Temel Kotil

Bu yıl Avrupa birincisi olmak istiyoruz

Bölgesel liderlik tanımlamasını THY'ye yakıptırıyor, global liderlikte ısrar ediyor. Konu bu yılın zorluklarına geldiğinde "Akan su durgun sudan daha iyidir, bizim için fırsat" yorumunu yapıyor. THY'nin "zor partları seven" genel müdürü Temel Kotil, birketin başarılarını, vizyonunu, global yolculuğunu anlatıyor

Türk Hava Yolları'nın bilanço performansı oldukça başarılı. Bilançoda görülen bu iyileşmeyi hangi etkenlere bağlıyorsunuz?

Bilançonun iyileşmesi için hem gelir hem de gider taraflarında çalışmaları yaptık. Yaptığımız işte rekabetin olması, sizi hem ka de ucuz üterime teşvik ediyor. Bu anlamda, gider kalemlerinde kaliteyi bozmadan indirim gitmeniz gerekiyor. Havacılıkta satılmasını kesin bir zamanı vardır; uçak kalktığı zaman koltuklarının boşsa bunun telafisi yoktur. Dolayısıyla fiyata yüklenme uçağı daha çok doldurmanın daha anlamlı olduğunu düşünüyoruz. Ürününüzün tamamını satmak için uğraşıyoruz. Biz bir ta aşıya çekerken diğer taraftan gelirlerimizi artırıyoruz. Business koltukları diğer havayollarından daha ucuza satıyoruz, economy koltuklarında ucuz fiyat politikasını benimsiyoruz. Örneğin, Türk Hava Yollarında, business koltukları economy koltuklarının 2-3 katına satılıyor. Başka hava yollarında ise bu 5-8 kata kadar çıkabiliyor. Ben hep söylüyorum: Biz dost bir havayoluyuz. Yani, pahalı bilet satmak istemiyoruz. Transit yolcu aşı da bizim için çok önemli. Bu konuda da THY olarak ciddi artışlar kaydettik. Çok akıllı bir tüccar mantığıyla hareket ediyoruz. Tüm bu kalemler üzerinde oynamalar yaparak, gelir gider makasını her geçen daha fazla açıyoruz.

THY geçtiğimiz yıl mali hedeflerini yakaladı diyebilir miyiz?

2007 mali sonuçlarımız çok iyiydi. Avrupa, ABD ve Uzakdoğu'da hepimizin bildiği çok başarılı hava yolları var. Biz kendi kârlılık ve servis kalitesi açısından daha çok Avrupa'dakilerle kıyaslıyoruz. Avrupa'da 2007 kâr oranlarını inceleyince Ryan Air'den sonra THY olarak biz geliyoruz. Üçüncü sırada easyJet, dördüncü sırada ise British Airways var. Ryan Air easyJet'in konuları farklı. Onlar low cost (ucuz maliyet) havayolları, biz ise tam servis sağlayan bir birketiz. Bu anlamda kendimizi British Airways'le kıyaslamamız daha doğru. Network tabanlı olup da bu kadar yüksek kâr oranı yakalamamız müthiş bir şey. Ama biz yine de "neden Ryan Air'den sonra geliyoruz" diye kendimize soruyoruz. 2008'de kâr oranları açısından Avrupa'nın birincisi olmak istiyoruz.

THY'nin bu yıl için belirlediği diğer hedefler nelerdir? THY'de hedef yolculuğunda ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz?

2008'de öncelikle gelir gider arasındaki farkı daha da açmak için uğraşacağız. Geçen yıl 20 milyon yolcuyla yaklaşık 23,5 milyon yolcuyla tamamlamak istiyoruz. Geçen yılki ciromuz 3,7 milyar dolar, bu yılki hedefimiz ise 4,5 milyar dolar. Bunun çok iddialı bir rakam olduğunu bilincindeyiz. Sektörü yakından takip ettiğimiz için bu yılın geçen yıldan daha zor olacağını biliyorduk pek tabii. Buna rağmen iddiamızı sürdürmemiz, bizim bu döneme çok iyi hazırlanmış olmamızın anlamına geliyor.

Yılın ilk dönemlerinde var olan yolcu sayısı, bu hedefinizi destekler ölçüde mi?

Yılın ilk çeyrek rakamlarına göre, Avrupa'da yolcu sayısındaki büyüme "nin altında kaldı. Bu çok düşük bir oran. Geçen yıl Avrupa'da bu oran %6 idi. Dünya çapında ise %5 gibi bir büyüme yakalanmıştı. Geçen yıla göre büyümede duraklama var. THY'de ise %16'lık bir büyüme oldu. Avrupa'da doluluk oranı %3 aşıya düştü, biz de ise arttı; yani yılın ilk çeyreğinde Avrupa'yla aramızda 6 puan lehimize açılmış olduk. Bizim doluluk oranımız geçtiğimiz yıllarda Avrupa'nın altındaydı. Ama uyguladığımız agresif pazarlama stratejisi sayesinde, önemli bir ilerleme kaydettik. Rusya dahil tüm Avrupa, bizim pazarımızın %60'ını oluşturuyor. Yurtdışında bize rakip olan havayolları daha çok business koltuklardan gelir elde ediyorlar. Economy koltuklarında ise bizle rekabet etmek durumundalar; çünkü biz uçağın arka kısmını dediğimiz bu koltuklar üzerine çalışıyoruz. Bizim business koltuklarımızda da önemli bir artış söz konusu. Yılın ilk çeyreğinde koltuklarda ve transit yolcularda da %50 artış yapıldık. Biliyorum, %50 inanılmaz zor bir oran ama kalitemiz yüksek ve bilet fiyatlarımız ucuz, bu yüzden gün geçtikçe daha çok tercih edilen oluyoruz. 2007'de 20 milyon yolcudan 1 milyonu transit yolcuydu. 2006'da da artarak gelmişti ve şimdi de öyle devam ediyor. Business yolcumuz da toplam yolcunun %5,7'siydi; %50 artarak 6,5 oranına ulaştı. Biz bu rakamın %10'larını bulmasını istiyoruz.

Bu yılın zorluklarına rağmen performansımız düşmeyecek diyorsunuz

Kriz zamanlarında da krizin olmadığı zamanlar kadar performans yakalıyoruz. Sonuçta THY, sürekli atakta ve kendisiyle rekabet halinde olduğu için büyümeye her dönemde devam ediyor ve krizlerden etkilenmiyor. Bu yıl bizim için zor olacak. Neden dersiniz; çünkü geçen yılki performansımızı yakalamak konusunda iddialıyız, global pazardan pay almaya devam etmek istiyoruz. 2007 herkes için iyi bir yıldır, ama biz bu sene bu partlarda da aynı performansı şimdiye kadar devam ettirdik, pimdide

sonra da bunun için çalışacağız. 2008 bizim için fırsat; çünkü krizler deşipim demektir. Bu dönemlerde yolcuların tutumu deşil. Pirketimiz böyle durumları fırsata çevirebiliyor, böyle zamanlarda çok güzel atılımlar yapabiliyoruz. Uçak siparişi yaptığımız bir tanesi, "Kriz var, siparişlerinizi iptal edecek misiniz" diye sordu, biz de "Fazla uçak varsa onu da almak istiyoruz" dedik. Bu yıl filomuza 21 uçak ekleniyor. Başka firmalar uçaklarını azaltma yoluna giderken, biz 21 yeni uçakla daha da büyüyoruz.

Yenileriyle birlikte THY filosunda kaç uçak yer alacak?

Yıl sonu itibariyle 120 uçağa ulaşıyoruz. 116 yolcu, 4 kargo uçağı olacak. Bu çok önemli bir gelişme; Genelde şirketler bu dönemde küçülmeye giderken, biz tersine büyüyoruz. Durgun su iyi olmaz, akan su daha iyidir. Hem kir tutmaz hem de daha iyi balık tutulur. Kriz dönemlerini akan suya benzetiyoruz. Pirketimiz yine böyle bir atılımı 2003 yılında da yaptı. Havacılık sektörü 2003 kriz yılıydı, ama THY 61 uçak siparişi verdi.

Geçtiğimiz yıl Türk Hava Yolları'nın kamuda kalan hisselerinin yeniden halka arz edilmesi yönünde çalışmaları oldu. Haberler okuduk. THY için yeniden bir halka arz söz konusu mu?

Bilindiği üzere, THY'nin %51'i halka açık, %49'u ise Özelleştirme Ydaresi Başkanlığı'nda. Bu an için bir halka arzla ilgili bizim bilgimiz dahilinde bir karar yok.

Bosna Hersek Havayolları Air Bosna-B&H Airlines'ı satın almak için görüşmelere başladık. Bu konuda herhangi bir gelişme var mı?

Air Bosna'ya iyi niyet mektubumuzu ilettik, ancak görüşme için henüz çağırılmadı. Bunun belirli bir süreci var, onu bekliyoruz. Air Bosna küçük bir havayolu, ama bizim için stratejik öneme sahip. Eğer şirketin hissedarı olabilirsek, THY'nin Balkanlar'daki etkinliğine büyük avantaj sağlayacaktır. Diğer taraftan, Türkiye henüz AB'ye üye bir ilke olmadıkça AB'de her noktada uçabilme hakkına sahip deşiliz. Bosna Hersek'in bizden daha önce AB'ye üye olabilme ihtimalini de göz önünde bulundurduğumuzda, bize büyük getirileri olacaktır. Biz THY olarak hizmetimizin neredeyse yarısını Türkiye'de üretiyoruz. (kabin personeli, teknisyen, pilot, ikramlar vs.) Türkiye'de üretilen hizmetler Avrupa'daki rakiplerimize göre çok ucuz. Bunun yanında THY olarak personelimize Türkiye standartlarının üstünde bir maaş ödüyoruz. Biz burada üretip Avrupa'da satarsak, bizim için önemli bir gelir olacaktır. Örneğin, Paris ve Frankfurt arasında bir uçuş hakkının olması, şirkete çok büyük getiriler sağlayacaktır. Biz tüm bu avantajları düdüdüümüz için Air Bosna'ya alma niyetimizin karşı tarafa bildirdik. Önümüzdeki günlerde gelişmeler netlik kazanacaktır.

Bölgesel liderlik için başka bir havayoluyla konsolidasyon girişiminiz olacak mı?

Ysterseniz bölgesel deşil, global liderlik diyelim. THY için mütevazı olmaya hiç gerek yok. Bizim bütün bileşenlerimiz geliyor. Hava taşımacılığı, çalışmaları, teknik servisimiz her açıdan çok iyi bir seviyede. Dolayısıyla, global pazarda büyük bir oyuncu olduğumuzu önünde hiçbir engel yok, sadece vakit gerek. 2013 yılında 40 milyon yolcu hedefi koymuş bir şirketiz. Biz Türkiye ekonomisinin büyümesine katkı sağladık. 1,5 milyon transit yolcuya doğru hızla gidiyoruz. Avrupa'dan gelen yolcuları Ortadoğu'ya, Uzakdoğu'ya, Orta Asya'ya, Rusya'ya taşıyoruz. Biz zaten global bir şirketiz. Ama ilerleyen yıllarda en büyük global şirketlerden biri olacağız. Geçen yıl gelirimizin %23'ü iç hat uçuşlarından elde edildi, %60'ünü ise yurtdışı ofislerimizin satışları oluşturdu. Yurtdışı ağırlıklı bir şirketiz diyebiliriz. Türkiye ekonomisinin büyümesinde bir gelişme sergiliyoruz, olduğumuz için geliyoruz. Herhangi başka bir şirketle birleşme gibi bir kararımız yok. Konsolidasyon, bizim için söz konusu değil. Avrupa ve ABD'deki büyük şirketler bir anlamda konsolidasyona gitmek zorunda. Çünkü o bölgelerde sektör belirli bir doygunluğa ulaşmış durumda. Oysa biz her yıl neredeyse %20 büyüyoruz.

Önümüzdeki dönemde yurtdışında ve yurtdışında yeni hatlar açacak mısınız?

Coğrafi yayılma politikamızın bir sonucu olarak her zaman yeni hat açacağız. THY yönetimi olarak hem daha önce hizmet verdiğimiz alanlarda kapasiteyi artırdık hem de yeni hatlar açtık. Bir taraftan önceki pazarlarımızda derinleşirken bir taraftan yeni pazarlarımızı zenginleştiriyoruz. 2006 yılında 24 yeni hat açmıştık, en büyük atılımın yapıldığı yıl oldu zaten. Bu yıl 11 yeni hat açmayı planlıyoruz. Halep uçuşumuz başladı, İskenderiye uçuşumuz başlayacak. Kanada'ya uçuşu dört gözle bekliyoruz. Yıl sonu itibariyle Washington DC'ye uçacağız, Sao Paulo uçuşumuz başlayacak. Rusya'da 5 noktada vardık, 6. noktamız Ufa olacak.

Petrol fiyatları tüm dünyada önlenemez yükselişini sürdürüyor. Yüksek petrol fiyatlarının havacılık sektörüne ve THY'ye etkileri olacak sizce?

Akaryakıt havacılık için çok büyük bir gider kalemi kuşkusuz. Uzun mesafe uçan havayolları için maliyetin neredeyse %50'sini oluşturduğunu söylemek mümkün. THY'de ise bu oran geçen yıl %28'di, bu yıl 30 gibi bir pay oluşturacak. Büyük havayolları gelirlerinin önemli bir kısmını da uzun uçuşlardan kazanıyor zaten. Dolayısıyla, rakiplerimiz için "ölümcül" bir etkisi olabilir. THY özelinde alırsak, biz kısa mesafelerden de önemli ölçüde kâr elde ediyoruz. Ekonomik koltuklarından çok gelir elde edemiyorlar, oysa biz de tam tersi bir durum söz konusu. Biz zor şartlarda da iyi iş yapabilen bir havayolu. Dolayısıyla, akaryakıt fiyatlarında yaşanan artışın bize etkisi, rakiplerimize oranla çok daha düşük seviyede olacaktır. Personel başına yolcu sayımız 2003 yılında 800 kişiydi, bu yıl 1700'e ulaştık; kısa zaman içinde 2000'e ulaşabiliriz.

bekliyoruz. Pilot, kabin personeli, lisanslı personel sayısının iki katına çıktı, bunun karşılığında ofis çalışanlarında azalma oldu. Uçaklarımız artık daha dolu gidiyor. THY, dinamik yapısıyla giderdeki belirsiz artırları çok rahat kompanse edebiliyor. 2008 ile ilgili olarak bu kadar cesur konuşabilmemizin nedeni de bu! Yoksa yılbaşıdan bugüne akaryakıt giderlerimiz %14 arttı. Ama gelir artışıyla bunun üzerinde olduğu için çok büyük sıkıntıya girmiyoruz.

Dünya genelinde havacılık sektöründe petrole uygulanan sübvansiyonların kaldırılması gibi bir gelişme olduğu konuşuluyor. Bu durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Dünyada havacılık sektöründe aslında sübvansiyon yok. Türkiye'de ise uçakta kullanılan akaryakıttan ÖTV alınmıyor. Ulaştırma Bakanlığı'na teşekkür ederiz. Böylelikle rakiplerimiz karşısında rekabet gücümüz artıyor. Büyük havayollarının yöneticileri yaptıkları açıklamalarda, bu konuda zor durumda olduklarını ifade ediyorlar.

Türk Hava Yolları, 1 Nisan 2008 tarihinden itibaren dünyanın en büyük havacılık birliği olan Star Alliance'a resmen üye oldu. Bu üyeliğin THY'ye ne gibi katkıları olacak?

THY uçup güvenliği ve hizmet kalitesi gibi konularda dünya standartlarında bir şirket. Ama marka tanıtımı konusunda istediğimiz yerde değildik. Bizim üyeliğimizle birlikte Star Alliance'a üye havayolu şirketi sayısı 20 oldu. Bunların hepsi dünya çapında markalar. Dolayısıyla, Star Alliance'ın bize öncelikli katkısı, marka tanıtımı konusunda olacaktır. Bir diğer katkısı da, ortaklarımız bize yolcu veriyorlar, bizi besliyorlar. Çünkü biz genelden daha farklı coğrafyalara uçuyoruz. Bu birlikteliğin çok değerli sonuçlar doğuracağını düşünüyoruz.